

基本構想で
定める「自治体
経営の基本的
な考え方」に基
づく取り組み

平成16年度

基本構想で定める「自治体経営の基本的な考え方」に基づく取り組み 平成16年度

平成13年9月に市議会で議決された三鷹市基本構想では、新たな世紀における自治体の役割を明確に提示しました。この基本構想では、「自治体経営の基本的な考え方」として特に独立して項を設けて展開しており、それは 行政の役割転換、 協働のまちづくりの推進、 成果重視の行政経営システムの確立、 柔軟で機動的な推進体制の整備、 透明で公正な行政の確立 の5つの考え方から構成されています。

例えば の「行政の役割転換」においては、「安定した市民生活を保障するための仕組みをつくとともに、市は主体性と責任を持ちながら、行政の主な役割を、これまでの直接的なサービス提供中心のあり方から総合的なコーディネート機能を重視したあり方へと転換する」としており、行政はセイフティーネットの構築やリスク・マネジメントを行いながら、民間の活力や資源を最大限に活用して事業の戦略的展開を図ることを掲げています。

この章では、基本構想に掲げる三鷹市の「自治体経営の基本的な考え方」に沿って、上で示した5つの基本方針に則った平成16年度の主な取り組みについて紹介しています。

三鷹市における自治体経営の確立に向けた全体的な取り組みとしては、第 章から第 章において基本計画や行財政システム改革等の取り組み状況をまとめていますが、本章ではその中から事業手法やその視点において、特に代表的だと思われる「三鷹市らしい取り組み」を選び、その説明をしています。



1 行政の役割転換

(1) 「あすのまち・三鷹」プロジェクトの推進

「あすのまち・三鷹」プロジェクトとは

「あすのまち・三鷹」プロジェクトとは、三鷹市から発信する IT を活用した先進的なまちづくりのモデルシステムであり、三鷹市が基本目標とする「人間のあすへのまち」を市民満足度の向上と自治体経営の視点から有効に実現するために、IT（情報通信技術）などの先進技術を中心とした「先導的モデル事業」や「実証実験型事業」の手法を積極的に用い、民学産公の協働によって事業展開を図り、具体的な公共的事業や公共的サービスのモデル等の成果を全国に波及させ、さらには世界に広げていくことを目指すものです。「あすのまち・三鷹」推進協議会（以下「協議会」といいます。）は、この「あすのまち・三鷹」プロジェクトを推進する組織として、平成14年8月に発足しました。

現在、協議会は、民学産公それぞれを母体とする82の団体会員と17人の個人会員で構成されています。

平成 16 年度は、4 年間の協議会活動の折り返し地点であり、これまでの取り組みを基礎としてプロジェクトの成果を具体的に表していく時期と位置付け、事業に取り組みました。具体的な活動としては、前年度に引き続きプロジェクト等を実施したほか、『「あすのまち・三鷹」フェア 2005』の開催や「自治体総合フェア 2004」への出展、「広報みたか」の「あすのまち・三鷹」特集号の発行など、積極的な広報活動を行い、情報発信に努めました。また、重点事業として「三鷹ネットワーク大学」の検討を行いました。

平成 16 年度に実施したプロジェクト・研究会

平成 16 年度には、「e! school 三鷹モデル」と「シニア e ウォーク」の 2 つのプロジェクトを実施しました。

「e! school 三鷹モデル」プロジェクトは、これまで国の e - Japan 構想の一環として実施してきましたが、平成 16 年度には、「学力向上に果たす IT の役割」をテーマに、三鷹市独自に、学習履歴型ドリルコンテンツ（パソコンに表示された問題を生徒が自分のペースで解くことができ、先生も生徒の理解度をパソコン上で確認できるシステム）を利用した学習が学力向上にどのような影響を与えるのかについて検証を行いました。平成 16 年 10 月には、「e! school 三鷹モデル研究発表会」を行い、IT 機器を活用した公開授業を行うとともに、これまでの取り組みについての成果発表などを行いました。

「シニア e ウォーク」プロジェクトは、シニアの行動軌跡・範囲を GPS（衛星からの位置情報を受信して、自分のいる場所を表示できるシステム）端末によって電子地図上にビジュアル化する仕組みを使い、行動範囲の拡大と各種イベントの有効性や、心身の健康状態との相関を調査分析するもので、市民モニターの協力による半年間の実験の後、一定の相関関係があるという結果が得られました。

また、平成 17 年度のプロジェクト実施に向けて、携帯情報端末や無線技術を活用した老人保健施設における新たな介護支援システム・機器の研究開発を行う「e 介護支援」プロジェクトの実施が平成 17 年 3 月に承認されました。同じく IT を活用した動体視力の向上及び脳の活性化、さらには市民の日常生活に対する効果などに関する研究を行う「e ビジョントレーニング」研究会の設置について、同年 3 月に承認されており、準備を進めています。

三鷹ネットワーク大学の検討

協議会の重点事業として、平成 15 年度に引き続き「三鷹ネットワーク大学」の検討を行いました。「三鷹ネットワーク大学」は、教育・研究機関の地域への開放と、地域社会における知的ニーズを融合し、民学産公の協働による新しい形の「地域の大学」を目指しています。平成 16 年 6 月に、13 の教育・研究機関の長で構成する開設協議会（会長：清成忠男法政大学総長（当時））を設置するとともに、市民のニーズ調査などを実施し、平成 17 年 3 月に報告書『「三鷹ネットワーク大学（仮称）」開設に向けて』をまとめました。また、同年 3 月 18 日に、14 の教育・研究機関の長と三鷹市長との間で基本協定の締結を行いました。

なお、平成 17 年 5 月 24 日には、本格開講後の運営母体となる「三鷹ネットワーク大学推進機構」が設立されました。同機構は、今後 NPO 法人格の取得を目指すとともに、協議会の後継的な組織として、新たな民学産公の協働の場を作っていきます。「あすのまち・三鷹」プロジェクトは、従来から三鷹市が積極的に取り入れてきた「実験参加方式」を一步進めて、民学産公の協働による IT を基礎とした先導的モデル事業等に取り組んできました。「三鷹ネットワーク大学」では、これをさらに発展させて、民学産公の協働によるまちづくりに挑戦し続けていきます。



「三鷹ネットワーク大学推進機構」設立総会

2 協働のまちづくりの推進

(1) 第3次基本計画の改定

改定にあたっての基本的な考え方

第3次基本計画は、白紙からの市民参加手法「みたか市民プラン 21 会議」の取り組みを始めとする徹底した市民参加を経て、平成 13 年に策定されました。今回は、こうした経緯を踏まえ、時点修正を基本としつつ、この間の社会経済状況の変化に対応した新たな政策課題の展開を盛り込むとともに、厳しい財政状況を踏まえ事業の徹底した見直しを行い、平成 17 年 3 月に第3次基本計画の改定を行いました。改定後の基本計画では、市長のリーダーシップのもとに新しい経営戦略を打ち出す戦略計画的な要素を明確にするため、計画中期（平成 19 年度まで）において実施する施策・事業の選択を行い、集中的に取り組むこととしました。市民参加としては、アンケート調査の実施等による広範な市民意見の把握に努めるとともに、IT を活用した新たな市民参加に取り組み、より参加しやすい環境を整備しました。

施策に対する市民の「重要度・満足度」を把握

計画改定に向けた最初のステップとして、平成 16 年 4 月に市民意向調査を実施しました。この調査は、第3次基本計画に基づく各施策の取り組みについて、市民の重要度と満足度を調査したものです。

具体的には、基本計画に掲げる全 32 施策について、それぞれ象徴的な事業を例示し、市民がどの程度重要と感じているか、またどの程度満足しているかについて調査しました。調査の結果、道路や都市交通環境の整備など、改善の要望が高い（重要度が高く、満足度が低い）施策が明らかになるなど、計画改定や今後のより良い行政サービスの提供を実施するうえでの基礎資料となりました。

ITを活用した市民参加の取り組み

市ではこれまでも、計画策定における市民参加を積極的に推進してきました。今回の改定では、平成16年10月～11月・平成17年1月～2月に各コミュニティ住区2回ずつまちづくり懇談会を開催し、市民の意見を聞くとともに、より広範な市民参加の機会を提供し、これまで勤務の都合などにより参加しにくかった市民の意見を反映するため、平成16年7月に市と東京大学、(株)NTT データの三者がパートナーシップ協定を締結し、ITを活用した新たな市民参加方式（eシンポジウムとeコミュニティカルテ）の開発・導入を行いました。

eシンポジウムは、新たな政策課題となるテーマについてシンポジウムを開催し、その様子をインターネットで動画放映するとともに、議事録を整理・分類して電子会議室の中で公開し、市民が意見表明や意見交換を行う仕組みです。

eコミュニティカルテは、電子地図と電子会議室を組み合わせたシステムで、電子地図で具体的な位置を、電子会議室で写真とコメントを確認しながら自分の意見を会議室に書き込むことができる仕組みです。このeコミュニティカルテの実施にあたっては、市民が実際にまちを歩きながら魅力や課題をカメラ付きのGPS携帯電話を用いてシステムに投稿していく「まちあるき」というイベントを実施しました。「まちあるき」は、各コミュニティ住区のほか公募した3団体でも実施し、参加人数160人、約1,300件の意見投稿がありました。

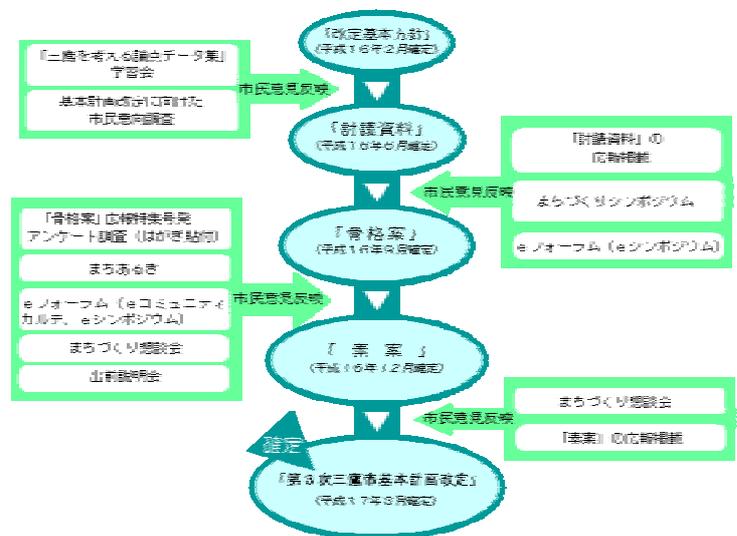
市民意見の反映と計画の推進

今回の改定では、改定作業の進捗段階に応じて大きく4回の市民意見募集の機会を設け、意見の反映に努めました。多く寄せられた意見としては、放置自転車対策の強化や駐輪場の増設を望むものの、緑の保全、安全安心のまちづくりに向けた取り組みなどがありました。今後は、この基本計画を施策のガイドラインとしながら、高環境・高福祉のまちづくりを推進するため、各個別計画とともに事業の積極的な推進を図ります。

(2) 土地利用総合計画の改定

土地利用総合計画の位置付け

三鷹市の土地利用総合計画は、三鷹市の将来都市像である「緑と水の公園都市」を実現していくために、土地利用を基本とした具体的な施策を明らかにし、まちづくりに向



第3次三鷹市基本計画改定における市民参加の取り組み

けて市、市民、事業者等の協働を一層促進することを目的とするもので、都市計画法第18条の2に定める「市町村の都市計画に関する基本的な方針」(都市計画マスタープラン)として位置付けられています。

計画改定の取り組み

本計画は、平成10年度に策定されていますが、策定から6年余り経過し、この間、用途地域等の見直し等、多方面でまちづくりの進展が見られています。さらに、第3次基本計画の策定を始めとした、まちづくりに関する個別計画の見直しが進み、こうした市政の様々な動きとの整合を図って計画内容を改定し、具体的なまちづくりをより実効性の高いものとする必要があることから、平成15年度より改定作業を進め、平成17年3月に「三鷹市土地利用総合計画2010」として確定しました。

改定過程での市民参加

平成15年7月に「三鷹市土地利用総合計画(改定)の土地利用基本方針」を確定し、庁内推進会議においてマスタープラン改定素案の作成を開始しました。本計画の改定にあたっては、三鷹市まちづくり条例第10条の「計画を策定しようとするときは、あらかじめ、・・・(略)・・・三鷹市まちづくり推進委員会の意見を聴かなければならない」という規定を受け、平成16年5月より、まちづくり推進委員会において改定素案の検討を開始し、同年7月に改定素案を確定しました。また、市民に広くお知らせするため、改定素案を市のホームページに掲載したほか、都市計画課の窓口でも配布するとともに、各地域でのまちづくり懇談会等において、市民意見の聴取なども図りながら素案に修正を加え、平成16年12月にはまちづくり推進委員会で答申を得ました。その後、最終的に平成17年2月に開催された都市計画審議会に諮問し、原案どおり答申を得たものです。

緑と水の公園都市の実現に向けて

【三鷹市土地利用総合計画2010の概要】

三鷹市土地利用総合計画2010は、第1部の「都市計画マスタープラン」と第2部の「住区ごとのまちづくり方針」の2部で構成されています。第1部の「都市計画マスタープラン」では、市・市民・事業者による「緑と水の公園都市」への道筋を土地利用の観点から総合的に示しています。また、第2部の「住区ごとのまちづくり方針」では、市内の7住区の今後のまちづくりについて、必要な基礎資料と地域の特性に応じた基本方向を示し、「協働のまちづくり」を推進することとしています。

【まちづくりを推進するために】

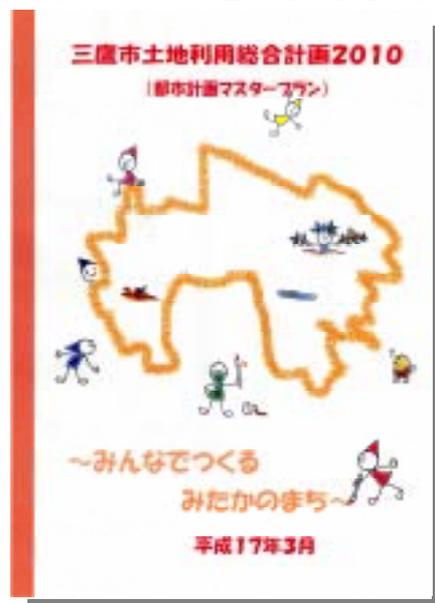
本計画は、基本構想や基本計画等に基づき策定するものであり、各個別計画や実施計画により具体化され実施していきます。今後、市は、協働によるまちづくりの推進(まちづくりへの市民参加の拡充、市民の自主的なまちづくりへの支援など)、政策誘導によるまちづくりの推進(用途地域等による誘導、特別用途地区の活用など)、重点的な整備によるまちづくりの推進(まちづくり推進地区による展開、ふれあいの里による展開など)、総合的なまちづくり推進体制の整備(庁内の横割り組織の強化、総合的な建

築指導体制及び地区計画支援体制の整備など)の4本を柱として計画の実現を目指します。

【政策誘導によるまちづくりの推進に向けて】

政策誘導によるまちづくりの推進を目指す観点から、平成16年6月には、ミニ開発や無秩序な開発を防止し、ゆとりある良好な住宅地を誘導するための建築物の敷地面積の最低限度の指定、住環境の保護や良好な都市景観の形成を図るための建築物の高さの最高限度の指定、

商業地域等の賑わいの創出を図るための「特別商業活性化地区」の指定、都市型産業、地場産業等の保護・育成を図るための「特別都市型産業等育成地区」の指定、学校、研究施設等の立地環境の確保を図るための「特別文教・研究地区」の指定、三鷹市では初めての地区計画である「調布保谷線沿線地区地区計画」の指定などを行いました。また、平成16年11月には、地場産業・都市型産業等の保護・育成を図るための「特別住工共生地区」の指定を行いました。



(3) 緑と水の基本計画の策定

計画策定の背景

市の目標とする都市像である「緑と水の公園都市」の実現を目指し、市では、これまで昭和63年に策定した「緑計画」に基づき、緑化施策の総合的な推進に取り組むとともに、平成6年には「緑と水の回遊ルート整備計画」を策定し、緑と水の拠点整備やルート整備を展開してきました。大沢の里や牟礼の里、丸池の里の里づくりなど一定の整備は進んでいますが、一方では、緑の減少傾向が続くなど、これまで以上に緑と水の保全及び創出に関する施策の総合的かつ計画的な推進が必要となっていました。そこで、社会経済情勢の変化や多様化するニーズ、安全安心のまちづくりなどの新たな課題への対応を図るとともに、基本構想・第3次基本計画の策定を踏まえながら、これまでの「緑計画」と「緑と水の回遊ルート整備計画」を統合した緑と水に関するマスタープランを新に策定することとしました。

市民参加による計画づくり

緑と水の回遊ルート整備計画は、各コミュニティ住区から提出された「まちづくりプラン」(平成元年)が出発点の一つとなっています。各住区から提案されたプランの多くは、緑と水の回遊ルート整備計画に反映され具体化されています。緑と水の基本計画についても市民や事業者の意見を広く反映させるために、計画の策定にあたり「三鷹市緑と水の基本計画案の作成に係る検討会議」を設置し検討を進めるとともに、各作成段階にお

いてまちづくり懇談会を開催し意見交換を行いました。

検討会議は、平成14年1月から平成15年1月にかけて計5回の会議を実施し、計画の目標や基本方針、施策の展開等について検討を行い、検討結果については平成15年3月に市民検討会議の報告書として市に提案されました。また、各コミュニティ・センターにおいて平成13年12月、平成14年12月、平成16年10月～11月の3回まちづくり懇談会を開催し、計画の基本的な考え方や地域の緑や水の保全・整備などについて意見交換を行うとともに、「eコミュニティカルテ」のシステム（P21参照）

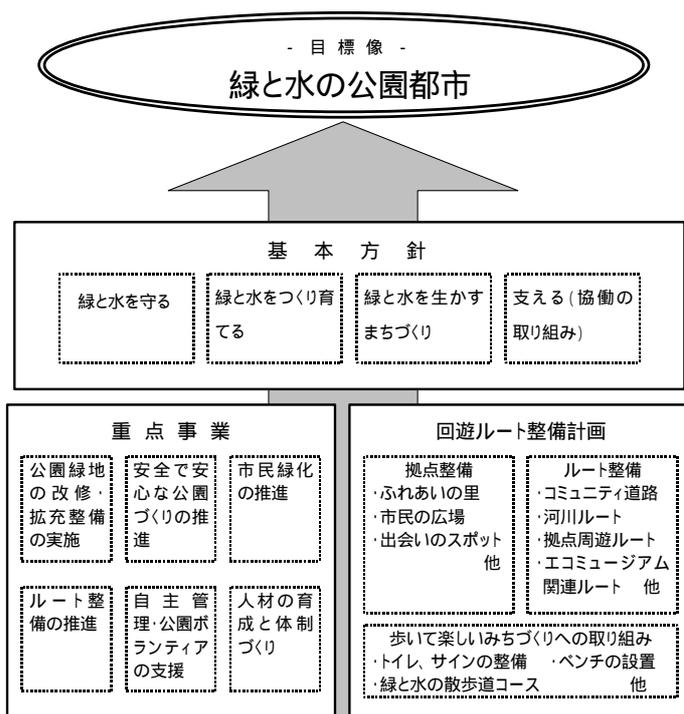
を活用した地域の「まちあるき」を実施しました。市は、これら市民検討会議の報告書とまちづくり懇談会などの意見を踏まえ計画案（案）を作成し、庁内検討を経て計画案を確定しました。

市長の附属機関である三鷹市環境保全審議会へは、市民検討会議での検討状況や提案を受けた報告書の内容等について随時説明を行い、平成17年4月には計画案について報告し、検討を進めてきました。同年5月の審議会で計画案について最終的な確認を行い、市はこの審議会での意見・要望等を踏まえ、計画案を一部修正し平成17年6月に計画を確定しました。

緑と水の公園都市を目指して

緑と水の基本計画では、緑と水に関する目標と基本的な方向、目標を実現するための施策の展開、従来の回遊ルート整備計画にあたる緑と水の都市整備の具体的なプランを定めており、「緑と水の公園都市」を計画の目標像として、守る（緑と水の保全）、作り育てる（緑と水の創出）、生かす（緑と水のまちづくり）、支える（協働の取り組み）の4つを計画の柱として取り組んでいくこととしています。

また、「緑と水の公園都市」を実現していくためには、長期的な視点に立ち取り組んでいく必要があることから、将来展望を踏まえながら長期的なビジョンを含めて計画を策定しています。そして、計画期間内に重点的に取り組む事業として「公園緑地の改修・拡充整備の実施」、「安全で安心な公園づくりの推進」、「市民緑化の推進」、「ルート整備の推進」、「自主管理・公園ボランティアの支援」、「人材の育成と体制づくり」を掲げて



緑と水の基本計画の構成

います。

回遊ルート整備計画については、農業公園周辺と三鷹台駅前周辺を新たに拠点として位置付けるとともに、拠点周遊ルートとエコミュージアム（注）関連ルートを設定し、拠点と拠点、また地域の資源を結ぶルートの整備を推進していくこととしています。また、ルート整備にあたっては、緑や景観に配慮した道路づくりに加えて、



改修された三鷹台児童公園

バリアフリーや健康づくりの視点、エコミュージアムの考え方を取り入れた「歩いて楽しいみちづくりの取り組み」により、ルートの利便性の向上を図っていくこととしています。

今後は、こうした緑と水の基本計画に基づき、回遊ルート整備計画の計画的な実施とともに、緑や水に関する市民活動を普及・拡充していくための制度や仕組みの確立など、緑地の保全と緑化の推進に関する施策を総合的かつ計画的に展開していきます。

注 エコミュージアム：伝統的な博物館とは異なり、人々が生活する一定の空間すなわち地域を「博物館」として捉え、現地で歴史・文化・自然などに関する遺産を展示し、当該地域の発展に寄与することを目的とした新しい概念の博物館をいいます。その運営は、市民の参画を原則としています。

3 成果重視の行政経営システムの確立

(1) 行財政改革アクションプラン 2010 の策定

プラン策定の目的

市は、これまでも職員数や組織のスリム化、業務の民間委託化などに取り組み、徹底した事務の合理化・効率化を図ってきました。しかし、現在は景気回復の兆しは見え始めたものの、依然として厳しい社会経済状況の中にあります。その一方で、地方分権の進展、社会の複雑化などを反映し、例えば「安全安心のまちづくり」や「地域ケアの推進」など、多岐にわたる分野で、市の行政サービスに対するニーズが高まっています。市では、このような状況の中で、基本構想や基本計画を始めとした計画を実現し、新たな課題にスピーディに対応するため、平成 22 年度を目標年次とする「三鷹市行財政改革アクションプラン 2010」を平成 17 年 3 月に策定しました。

なお、策定にあたり、毎年 12 月に募集を行う職員提案制度（業務改善提案）を 6 月に前倒しして実施し、職員提案の中から新たな課題を抽出するとともに、職員向けに行財政改革連続講座を開催して専門家（神野直彦 東京大学大学院経済学研究科・経済学部教授、大住莊四郎 関東学院大学経済学部教授）の話を聞く機会を設けるなどの取り組みをしました。

プランの概要

バランスの取れたハイクオリティな自治体を目指して、「21世紀型自治体」の経営のあり方を「創造的な自治体経営」とし、自治体経営の質の向上、サービスの質の向上と評価システムの確立、民営化・委託化の一層の推進、協働領域の拡大促進、に取り組めます。これらの改革を行うため、「選択」と「集中」に

- (1) 地域主権時代にふさわしいリーダーシップの確立
《新しい自治のかたちづくり》
- (2) 市民満足度向上に向けた取り組み
《笑顔が輝く窓口づくり》
- (3) 戦略的な事業展開に向けた仕組みの確立
《成果志向の仕組みづくり》
- (4) 新しい政策に対応する新組織の整備
《打てば響く組織づくり》
- (5) 人財育成制度の改善と適正配置の実施
《一騎当千の職員づくり》
- (6) コスト削減と歳入確保に向けた工夫
《秒給、分給のコスト意識づくり》
- (7) 民営化・委託化の一層の推進と協働領域の拡大促進
《パートナーを大切に作る体制づくり》
- (8) 情報の共有とセキュリティの追求
《誰もが安心できる情報システムづくり》
- (9) 活動結果の分析から次のステップへ
《さらなる改革の風土づくり》

アクションプランの体系

より限られた経営資源を最大限生かしていくとともに、従来から取り組みを行っている数量的削減に加え、市民やNPOなどとの協働を推進し、また事務の民間化・委託化を行うなど質的な変革を進めます。さらに常に学び、改善・改革に挑戦する「学習する組織」をつくることにより、市の組織全体が経営感覚を持ち、スピーディで的確な政策判断ができる仕組みを構築します。

また、民営化・委託化にあたっては、サービスの質の確保を図るという視点を明確にし、市民の合意形成を十分図りながら進めるとともに、サービス等の評価・改善に向けた仕組みを構築していきます。

取り組み課題

アクションプランの最重点課題は、次のとおりです。

- (1) 選択と集中をさらに進めるための戦略的評価・予算編成の推進
- (2) 戦略的視点に立った職員定数の見直し・適正配置の実施
- (3) 行政サービスの質の確保と効率的な運営
 - ・ 学校給食の質の確保と自校方式による給食業務の委託化の検討
 - ・ 市立保育園の保育の質の確保と効率的な運営

また、最重点課題のほかに、重点課題39項目、推進課題71項目に取り組めます。

今後、一つひとつの課題の達成状況を市民の皆さんにわかりやすく示しながら、行財政改革を着実に進めていきます。

(2) 「創造的予算編成方式」の推進

新しい予算編成としての「創造的予算編成方式」

昨今の厳しい社会経済状況の下、多様な市民ニーズに的確に対応しつつ適正に予算を編成するためには、「選択」と「集中」による施策の重点化が必要です。また、市民と直

接する所管部が現場感覚を発揮し、創意工夫を凝らして自主的に予算編成を行うことも求められます。

この2つの課題のバランスを図りながら、限られた財源を効果的・効率的に配分するため、「三鷹市行財政改革アクションプラン 2010」において、「行政評価と連動した新しい予算編成方式の推進により、分権的予算編成をさらに進めるとともに、「選択」と「集中」による戦略的トップマネジメントの確立を目指す」として「創造的予算編成方式」を位置付けながら、さらなる発展を目指して実践に取り組みました。

「分権型予算」の長い蓄積と「創造的予算編成方式」の基本コンセプト

本市では、昭和 57 年から、経常経費について、各部が配分額の範囲内で予算見積りを行う枠配分方式を採用し、各部の主体性を尊重し職員参加を推進してきたという長い実績があります。さらに平成 14 年度からは、事業評価と予算編成との連携を図るとともに、各部への配分額の拡大に取り組みました。こうした「分権型予算」を積み重ねてきた実績と成果のもとに、「創造的予算編成方式」が構成されています。

その基本的なコンセプトは、第 1 に、政策経費について重点化を図りつつ、機動的な予算編成を推進すること、そして第 2 に、各部の現場感覚による創意工夫を十分発揮できるよう、自主的な予算編成の枠を拡大し、より柔軟なものにしようというものです。

予算編成の手法

「創造的予算編成方式」では、すべての経費を A 経費（政策的経費）、B 経費（義務的経費等）、C 経費（その他の経費）に区分します。そして、事業評価における政策会議で、図 1 に示すとおり、概算財政フレームをベースに各経費の総枠を確認します。さらに、各部からの個別事業の提案とそれに対する検討・評価をふまえ、翌年度の重点事業を決定します。こうして決定した重点事業は、予算編成方針で「重点的に取り組む課題」として具体的に明示し、各部は当該事業を A 経費として見積ることとなります。

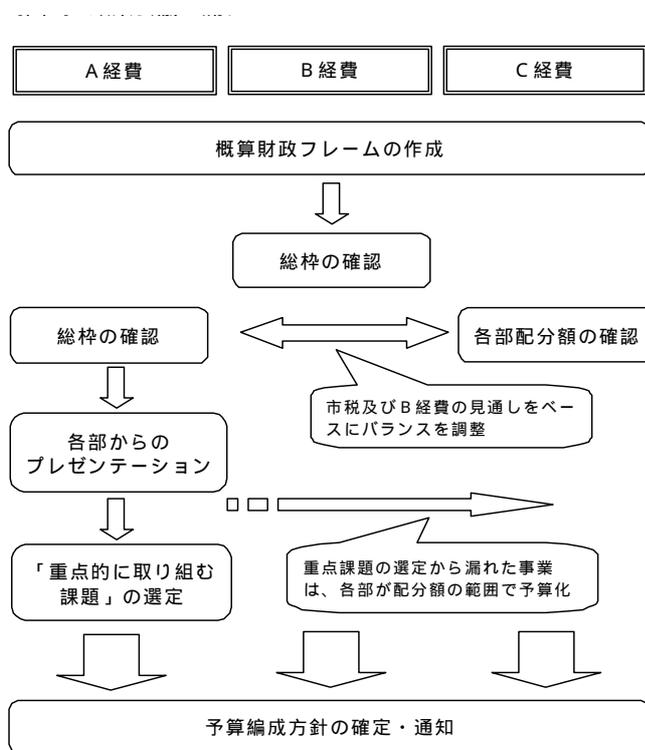


図 1 政策会議の流れ

A経費は、「選択」と「集中」によって財源投下を決定したものであり、市としての戦略性の発揮が求められます。したがって、所管部と財政課による調整を迅速に行い、適宜市長協議を実施し、必要に応じて事業案の修正を行いながら機動的に予算化を図りました。一方、C経費は、各部が自主的にスクラップ・フォア・ビルドに取り組みながら、創意工夫を凝らして予算編成を行うものであり、見積りに際しては部内の調整が不可欠となります。そこで、従来のいわゆる「財政課査定」という手法を排し、財政課の役割を「各部の予算見積りの支援」に転換することによって、庁内における協働体制を強化して編成作業に取り組みました。

以上のような取り組みによって、図2に示すように事業評価と連携しつつ、市民ニーズに的確に対応する「創造的予算編成方式」への第一歩を踏み出すこととなりました。

インセンティブ手法の導入

「創造的予算編成方式」のもう1つの特徴は、インセンティブ手法の導入です。これには予算編成におけるインセンティブと、予算執行（決算）におけるインセンティブがあり、いずれも平成17年度から実施を予定しています。

前者は、予算編成時において、各部のC経費配分額と実際の見積り額との差額（剰余金）が生じた場合には、当該剰余金を翌年度の配分額に上乗せするというものです。后者は、各部で生じた決算剰余金の一部について、次年度のC経費配分額に上乗せするというものであり、従来言われてきた「予算の使い切り」の弊害の解消も目指しています。

予算・決算の情報提供に向けて

「三位一体の改革」などにより地方分権が進む中、税を中心とする市民負担と、市が提供するサービスの関係を明確にすることが、一層求められてきます。市としても、予算・決算などの財政情報を市民に的確にお知らせして行くことは、開かれた自治体として欠くことのできないものであると考えています。そのため、「施政方針・予算概要」や「決算概要～主要施策の成果～」について、説明を充実させるとともに、図や写真を豊富に取り入れてビジュアル化するなど、わかりやすくする改善を積極的に行いました。行政の説明責任を果たし透明性を確保する取り組みが、市民との協働関係の一層の促進

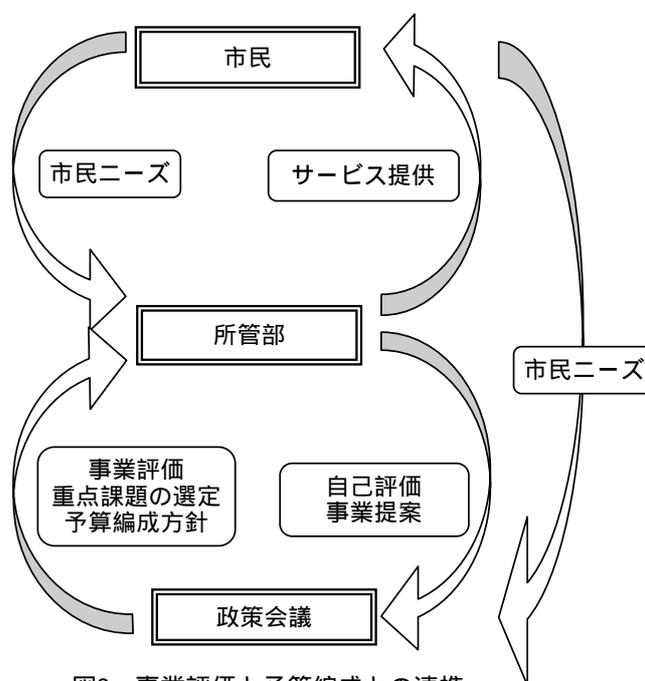


図2 事業評価と予算編成との連携

図2 事業評価（政策会議）と予算編成との連携

につながるという観点から、情報提供のさらなる拡充を進めていきます。

(3) 軽自動車税のコンビニ収納

全国に先駆け市税のコンビニ収納開始

平成 14 年の構造改革特区の提案募集において、三鷹市は公金取り扱い業務の民間委託の拡大を提案し、納付機会の拡大の規制緩和を提起しました。単身者・共働き世帯の増加、都市活動の 24 時間化、金融機関の週休 2 日制の定着などの社会生活の変化を背景として、総合規制改革会議の答申や構造改革特区の議論の中で、これまで地方税の納税窓口は指定金融機関、収納代理金融機関のみに限られていましたが、収納事務をコンビニエンス・ストア（コンビニ）等の私人に委託することにより、納税者の利便性、収納率の向上が図られるとの提言・要望がありました。

こうした中、地方自治法施行令が改正され、平成 15 年 4 月 1 日から地方税収納事務の私人への委託が可能となりました。地方税収納事務の私人への委託が、納税の手段、機会の拡大を図ることとなり、納税者のサービス拡大、利便性の向上、さらには徴収率の向上が期待できることから、三鷹市では、平成 16 年度に税の分野では全国に先駆けて軽自動車税のコンビニ収納を導入しました。

委託先の選定及び取り扱う税目

委託先としては、電気、ガス、水道などの収納実績があり定着していることや納税者に対して市内を始め全国どこでも 24 時間納税ができる利便性の高い納付方法の提供と収納率の向上が期待できることから、コンビニを選定し実施することとしました。また、コンビニで取り扱う税目としては、収納率が他の税目に比較して低い軽自動車税を対象とすることとしました。委託する事業者の選定に際しては、市税の収納事務を全国でも初めて実施することとなり、収納事務を適切かつ誠実に遂行できる経理的・技術的な基盤をもった事業者を選定するため、プロポーザル方式による事業者の選定を行いました。契約は、収納代行業者、コンビニ本部との 3 者契約で、当初契約したコンビニ本部は 9 社 10 チェーンで市内カバー率は 98.1%（53 店舗中 52 店舗）となりました。なお、納付は市内に限らず全国の店舗でできるものとなりました。

軽自動車税の収納実績と今後の展開

コンビニ専用の納付書を納税通知書に同封する方法で実施した結果、平成 16 年度軽自動車税の平成 16 年 5 月末までの納期内納付率は、納付件数では前年度比 6.9 ポイント、納付金額では 6.5 ポイント向上しました。納期内納付件数の 40.8%は、コンビニ収納によるものでした。また、コンビニ収納したものについては、収納日の翌日に収納状況の速報データが市に送付されてくるので、督促状や催告状の行き違いのトラブルを事前に解消することができました。

コンビニ収納については、今後他の税目への拡大を検討するとともに、マルチペイメントネットワークシステム（インターネット等を利用した収納システム）の活用による納付機会の拡大を検討し、さらなる市民の利便性の向上と収納率の向上を図ることとし

ています。

4 柔軟で機動的な推進体制の整備

(1) 実践的な防災関係機関連携訓練

平成 16 年 10 月 23 日には新潟県中越地震が、12 月 26 日にはスマトラ沖地震と津波が発生し、甚大な被害が発生しました。また、平成 17 年 1 月 17 日は阪神淡路大震災の発生から 10 年目となりました。

三鷹市を含む南関東地域では直下地震の発生がある程度の切迫性を有していると指摘されている中、平成 16 年 12 月、中央防災会議「首都直下地震対策専門調査会」が公表した被害想定では、平成 9 年度に東京都が作成した被害想定よりも被害が大きく上回る結果が予測されました。また、文部科学省地震調査委員会は、30 年以内に直下型地震が発生する確率が 70%であると報告しています。地震はいつ発生するか予想がつかないため、災害対応策の準備を十分行うとともに、防災家づくり、防災まちづくり、防災都市づくりを着実に進めていく必要があります。

三鷹市は災害に強いまちを目指し、市、市民、防災関係機関が協働して、毎年 9 月 1 日の防災の日を中心に市内各地区で総合防災訓練を実施し、市民や地域の防災行動力の強化及び防災意識の高揚に努めています。災害発生時の被害を最小限に食い止めるためには、市民を中心とした自助及び共助のための取り組みに加えて、市災害対策本部の初動態勢の確立のための取り組みや応援協定締結団体等防災関係機関との積極的な連携が重要となっています。市では、災害発生時に速やかな応急活動ができるよう、防災行政用無線システム等、情報連絡体制の整備を推進し、防災関係機関相互の連携強化を図り、発災後いち早く公助が開始できる災害活動体制の整備に努めています。

関係機関連携訓練の実施

三鷹市では、これまでも毎年 9 月 1 日を中心とする防災週間に、市民の協力を得て総合防災訓練を実施してきました。大規模災害が発生した時は、災害で被災された方やケガをされた方をいち早く救出・救助するために防災関係機関の速やかな応急活動態勢の確立が必要となります。また、行政も被災する可能性があります。このような状況の中で、いち早く応急活動・災害復旧を行うために、防災関係機関による応援態勢が不可欠となります。このため、三鷹市では、市災害対策本部の初動態勢の確立と防災機関、災害時応援協定を締結している団体等との連携強化を目的として、平成 16 年 11 月 20 日に、大地震が発生したとの想定で初の防災関係機関の連携訓練を実施しました。

今回の防災関係機関連携訓練には、警察署、消防署、消防団、ライフライン機関、医療機関のほか、建設業協会、トラック協会、自動車整備振興会、食肉事業協会、JA、商工会、市内の大学や学校、企業など、市と応援協定を締結している 26 機関が参加し、市災害対策本部の設営・職員初動班の編成・応援要請等の実践訓練など災害対策本部機能の早期立ち上げと運営手順訓練、市防災行政用無線を活用した情報の効率的な収集

や情報の管理・適正な指示、災害時応援協定を締結している機関・団体等と協定内容に基づく災害応援活動の実践や市と関係機関相互の情報連絡や協力体制についての連携強化、避難所運営マニュアルに基づいた災害時医療救護所の開設・運営や避難所に必要な資機材及び食料等の搬送、についての実働を行いました。このような訓練を行うことにより、現実的な発災直後の活動のイメージの共有化を図るなど、市及び防災関係機関相互の連携強化を検証・確認することができました。しかし、同時に、情報の収集や管理などについて、改善すべき課題もあったため、今後、災害対策本部運営マニュアルや応援要請に関するマニュアルの改訂について検討していくこととしました。今後も災害発生時に有機的な連携が図られるよう、防災関係機関連携訓練を継続して実施します。



防災関係機関連携訓練

災害時医療体制の整備

東京区部を直下とする地震が発生した場合、三鷹市では 1,573 人が負傷すると想定されています。これの方が三鷹市内の震災時医療拠点である病院に殺到しますと、初動医療活動に支障を来すことが懸念されます。このため災害時の危機管理として、市と三鷹市医師会は、災害発生時にこれら医療拠点となる病院に大勢の負傷者が殺到しないよう、市内を 7 地区に分けて各地区 1 ヶ所、震災時一時避難場所として指定している市立小学校に災害時医療救護所を開設することにしました。

三鷹市医師会、歯科医師会、薬剤師会の会員は、自らの医院を閉院し、非常参集して災害時医療救護所を開設することになります。開設場所は、市立小学校の耐震化の状況や市災害対策用備蓄品等の確保、医療拠点となる病院や公共施設等周辺の状況などを考慮し決定します。これら初動医療活動の拠点となる災害時医療救護所が確保されることにより、災害発生初期の初動医療態勢が充分機能することとなります。

(2) 経営本部体制の構築と新たな課題に応じた組織改正

経営本部の設置

市長のリーダーシップのもと新たな経営戦略を策定し、迅速に実行につなげるため、従来の庁議（市長、助役、教育長、収入役、部長職職員などからなる庁内会議）等に替え、平成16年4月1日に経営本部を設置しました。経営本部は、市長を本部長（副本部長は助役）とし、首脳部会議、経営会議、プロジェクト調整会議で構成されています。

首脳部会議は、本部長、副本部長、収入役、教育長等を構成員として、市の経営戦略の方向性の検討、経営会議に付議する事案のうち重要なものの審議等を行います。経

営会議は、本部長、副本部長、収入役、教育長、部長職等を構成員として、市の経営に関する情報を共有するとともに、市の政策について審議します。首脳部会議及び経営会議は、原則として毎週火曜日に行い、平成16年度は、基本計画の改定を始めとした課題について検討を行い、迅速な意思決定・実施を行いました。プロジェクト調整会議は、企画部長、総務部長及び調整担当部長を構成員として、市の政策の決定及び円滑な市の経営に寄与するため、市の政策課題について全庁的な調整を行うとともに、政策の提案を行います。プロジェクト調整会議は必要に応じて開催され、平成16年度は、基本計画の改定や新たなプロジェクトの立ち上げなどについて検討しました。

また、経営本部に、新たな政策課題等について調査研究を行うためプロジェクト・チームを、個別の計画の策定、推進等を行うため推進会議をそれぞれ設置できるものとしています。(平成16年度末でプロジェクト・チームを14、推進会議を9設置)。平成16年度は、電子総合窓口検討チーム、地域ケア拠点検討チーム情報、幼稚園跡地活用検討チーム、指定管理者制度検討チームなどが、課題の検討、中間報告書の作成等を行いました。

調整担当部長の設置

各部の自主性を高め、現場からの問題提起・政策提案の積極的な展開が図るため、平成16年4月1日に各部に「調整担当部長」を置きました。調整担当部長は、部長のもと、財政・人事の調整を含む部内の調整、他の部との調整、部の経営戦略・部の事務事業の進行管理、新たな政策課題の検討などを行うとともに、プロジェクト調整会議の構成員として全庁的な調整等を行うことを職務としています。平成16年度は、予算編成やプロジェクトの設置、基本計画の改定などにおいて、その機能を発揮しました。

新たな課題に応じた柔軟な組織改正

平成16年4月に実施された組織改正は、市民の声をより直接的に市長の政策決定に反映させるとともに、スピーディな施策の実行を目的として行われました。主要な改正内容は次のとおりです。

【相談・情報センターの設置】

企画部広報課の市民相談事務と総務部文書課文書係の情報公開、個人情報保護、総合オンブズマン、固定資産評価審査委員会事務を統合し、総務部に「相談・情報センター」(課相当)を設置しました。相談・情報センターの設置により、これらの相談窓口を一本化し、相談者の問題解決に向け、より適切な制度を案内することが可能となりました。また、引き続き市政資料室の充実を図るとともに、相談・情報センターに寄せられた市民の声を市政に生かす仕組みづくりを行います。

【秘書広報課の設置】

市長の政策について市民に説明する体制を強化するとともに、政策決定に反映させやすい体制を整備するため、総務部市長室と企画部広報課(市民相談担当を除きます)とを統合し、企画部に「秘書広報課」を設置しました。平成16年度は、引き続きメー

ルマガジンの発行や市長が直接市民の声を聴く「市長と語り合う会」の開催を行いました。

【安全安心課の設置】

平成 15 年 12 月にスタートした職員等による安全安心パトロールの連絡窓口として情報を集約するとともに、学校、保育園を重点地域として市内を巡回し、生活安全推進協議会等の運営を所管するため、生活環境部に「安全安心課」を設置しました。日常パトロールを行うまち美化パトロール・道路パトロールについては、安全安心課兼務とし、安全安心パトロールの強化を図りました。平成 16 年度は、安全安心パトロール車を配備し、7 月から学校や通学路を中心に巡回を行うとともに、地域安全マップを市内 15 小学校区ごとに作成し、児童、生徒や関係団体に配布しました。さらに、市職員が実施してきた「安全安心パトロール」を拡大し、平成 16 年 8 月から市民・事業者へ呼びかけて「安全安心・市民協働パトロール」を開始しました。

【政策法務課の設置】

総務部文書課を政策法務の機能の拡充を図るため、「政策法務課」としました。平成 16 年度は、職員の政策法務能力の向上を図るため、政策法務演習を実施しました。

【総務部文書課統計系の企画部企画経営室への移管】

現行の国勢調査等のほか、市政に必要な独自調査を機動的に行い、各種データ及びその分析結果を政策決定に活用するため、総務部文書課統計係を企画部企画経営室へ移管しました。平成 16 年度は、基本計画の改定にあたり、市民意向調査等を行いました。

5 透明で公正な行政の確立

(1) 情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の推進

ISMS 構築のねらい

昨今の情報通信技術の進展に伴い、行政事務におけるコンピュータや通信ネットワークの利用が順次進められています。また、三鷹市が保管している情報は、市民の個人情報が多く含まれており、市民全体の共有財産として安全に管理するとともに、市民サービスのために適切な利用を図ることが不可欠です。平成 15 年 8 月には住民基本台帳ネットワークの第 2 次サービスも開始されるなど、情報セキュリティに関する市民からの関心も強くなってきています。

このようなことから、市が保有する情報を安全に管理し、利用するために、「情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)」の構築を行い、情報セキュリティ管理の徹底を図ることとしました。

います。

平成 17 年度は、「三鷹市情報セキュリティ基本方針」のなかで、文書管理者として規定されている政策法務課と庁舎管理者として規定されている管財課に I S M S を拡大し、セキュリティに関する管理体制をさらに強化する予定です。また、平成 18 年度以降も計画的に適用対象を拡大していく方針です。

(2) インテリジェント・コミュニティ・トップ7の選出

平成 17 年 1 月 19 日に、世界テレポート連合（注 1）の内部組織であるインテリジェント・コミュニティ・フォーラム（注 2）のハワイ会議において、イシー・ルー・モリノー（フランス）、ピライ（ブラジル）、シンガポール、サンダーランド（イギリス）、天津（中国）、トロント（カナダ）とともに、三鷹市が 2005 年のインテリジェント・コミュニティ、世界トップ7のうちの1つとして選ばれました。



WTA / ICF ハワイ会議

今回の選考から、自治体と市民、NPO、企業等との「協働」が新たにインテリジェント・コミュニティの評価基準に加わりました。三鷹市が選出された理由は、学校教育における IT の利用、IT を活用した NPO 活動、アニメーションなどコンテンツ産業の立地など、自治体だけではなく、全地域的な IT への取り組みと成果が認められたものです。

平成 17 年 6 月 14 日には、ニューヨークでインテリジェント・コミュニティ・フォーラムの国際会議が開催され、三鷹という地域が市民、NPO、大学・研究機関、企業、行政の協働により活性化していることが評価され、三鷹市がトップ1に選ばれました。

注 1 世界テレポート連合（WTA：World Teleport Association）：衛星・光ファイバーなどを利用した高度通信網の普及を図るため、1985 年に設立された国際的な組織です。アメリカ、ヨーロッパ、アジアに拠点をもち、通信事業者、メーカー、商社及び自治体など 135 の団体に構成されています。WTA は、各国で情報通信や経済開発に関わる会員組織に対し関係するサービスを統合することにより効率的に事業を行えるよう支援している組織で、事業分野としては、衛星通信型テレポートと地域開発型テレポートの 2 つがあります。

注 2 インテリジェント・コミュニティ・フォーラム（ICF：Intelligent Community Forum）：世界テレポート連合の 2 事業分野のうち、地域開発型テレポート活動を行う組織で、世界各国の自治体による経済開発のためのブロードバンドと情報技術の利用に焦点を当てた調査を行っています。その調査をもとに会議の企画や機関誌の発行を行うとともに、インテリジェント自治体の表彰を毎年行っています。